

**PEMIMPIN DAN HUBUNGANNYA DENGAN
KOMITMEN PEKERJA :
SATU KAJIAN DI CAWANGAN MEKANIKAL IBU PEJABAT
JABATAN KERJA RAYA KUALA LUMPUR**

NOR HAZLIN BINTI HJ. MOHAMMAD

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2004**



Fakulti Pengurusan Perniagaan
(Faculty of Business Management)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(*Certification of Project Paper*)

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(*I, the undersigned, certify that*)

NOR HAZLIN BINTI HJ. MOHAMMAD

calon untuk Ijazah **SARJANA SAINS (PENGURUSAN)**
(*candidate for the degree of*)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(*has presented his/her project paper of the following title*)

PEMIMPIN DAN HUBUNGANNYA DENGAN KOMITMEN PEKERJA :

SATU KAJIAN DI CAWANGAN MEKANIKAL IBU PEJABAT

JABATAN KERJA RAYA KUALA LUMPUR

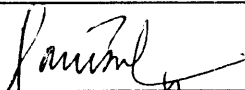
Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(*as it appears on the title page and front cover of project paper*)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(*that the project paper acceptable in form and content and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper*).

Nama Penyelia : **PUAN HANISSAH A. RAZAK**
(*Name of Supervisor*)

Tandatangan :
(*Signature*)

Tarikh :
(*Date*)


9/11/04

**PEMIMPIN DAN HUBUNGANNYA DENGAN
KOMITMEN PEKERJA :
SATU KAJIAN DI CAWANGAN MEKANIKAL IBU PEJABAT
JABATAN KERJA RAYA KUALA LUMPUR**

NOR HAZLIN BINTI HJ. MOHAMMAD

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2004**

**PEMIMPIN DAN HUBUNGANNYA DENGAN KOMITMEN PEKERJA :
SATU KAJIAN DI CAWANGAN MEKANIKAL IBU PEJABAT
JABATAN KERJA RAYA KUALA LUMPUR**

**Projek Sarjana ini diserahkan kepada Fakulti Pengurusan Perniagaan (FPP)
Universiti Utara Malaysia Sebagai Memenuhi Syarat Keperluan
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia**

Oleh

**Nor Hazlin Binti Hj. Mohammad
2004**

© Nor Hazlin Binti Mohammad, 2004. Hak Cipta Terpelihara.

KEBENARAN MERUJUK

Kertas projek penyelidikan ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengijazahan Program Sarjana Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini atau Dekan Fakulti Pengurusan Perniagaan. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersil adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas projek ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui :

DEKAN FAKULTI PENGURUSAN PERNIAGAAN

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

06010 SINTOK

KEDAH DARULAMAN

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk mengenalpasti hubungan di antara jenis gaya kepimpinan, jenis personaliti dan sikap pemimpin dengan komitmen kakitangan. Kajian ini juga ingin mengenalpasti faktor yang manakah yang mempunyai pengaruh terhadap komitmen kakitangan. Kajian telah dilakukan ke atas 72 responden yang terdiri dari pegawai dalam Kumpulan Pengurusan dan Profesional; dan Kumpulan Sokongan di Cawangan Mekanikal, Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya (IPJKR) Kuala Lumpur. Data yang dikumpulkan telah diuji dengan menggunakan perisian SPSS Versi 12.0. Analisis diskriptif digunakan untuk mengenalpasti profil dan tahap komitmen kakitangan berdasarkan jantina, umur, taraf perkahwinan, jawatan, tempoh berkhidmat dan tempoh mengenali pemimpin. Kaedah korelasi Pearson dan regresi masing-masing digunakan untuk mengkaji hubungan dan potensi pengaruh di antara jenis gaya kepimpinan, jenis personaliti dan sikap pemimpin dengan komitmen. Hasil kajian adalah majoriti kakitangan Cawangan Mekanikal IPJKR mempunyai tahap komitmen yang sederhana. Dapatan kajian juga menunjukkan tiada hubungan yang signifikan di antara jenis gaya kepimpinan dengan komitmen. Bagaimanapun, terdapat hubungan yang signifikan di antara personaliti “extraversion”, “openness” dan “conscientiousness” dengan komitmen kakitangan di Cawangan Mekanikal IPJKR. Hasil kajian ini juga mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara sikap pemimpin dengan komitmen kakitangan. Seterusnya kajian mendapati personaliti “conscientiousness” berpotensi mempengaruhi komitmen kakitangan Cawangan Mekanikal IPJKR. Berdasarkan kajian ini, implikasi daripada penemuan telah dikemukakan kepada pihak Cawangan Mekanikal IPJKR sebagai usaha ke arah meningkatkan komitmen kakitangan.

ABSTRACT

This research reports on a study to measure the relationship between leadership styles, five types of personalities, leaders' attitude and staffs' commitment. This study further investigates the effect of these factors to the staffs' commitment in Cawangan Mekanikal, Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya (IPJKR) Kuala Lumpur. A population of 72 respondents involved in the study. The data collected were analyzed using the SPSS Version 12.0 software program. Descriptive analysis used to identify the profile and level of commitment based on personal characteristics i.e, gender, age, marital status, job category, length of service and how long they knew their supervisor. The findings shows that majority of the staffs had a moderate level of commitment. The study revealed that there was no significant relationship between leadership styles and staffs' commitment. Extraversion, openness and conscientiousness were found to have significant relationship with staffs' commitment. Also, leaders' attitude had a significant relationship with commitment. The study also revealed that conscientiousness is the most potential factor to have an effect on the staffs' commitment of Cawangan Mekanikal IPJKR. Implications of the findings were highlighted to the management of Cawangan Mekanikal IPJKR as an effort towards enhancing the commitment among staff at all levels.

PENGHARGAAN

Segala pujian dan syukur kepada Allah s.w.t. di atas segala rahmat dan limpah kurniaNya sehingga sempurna penulisan projek penyelidikan ini, setelah melalui banyak cabaran di dalam proses menyiapkannya.

Dengan perasaan syukur, saya ingin merakamkan penghargaan kepada Pn. Hanissah Bt. A. Razak selaku penyelia, Prof. Madya Dr. Abu Bakar B. Hamed dan Dr. Hj Abdullah B. Hj. Abdul Ghani yang telah memberikan nasihat, perangsang dan pandangan yang membina sehingga siapnya karya akademik ini.

Setinggi penghargaan saya rakamkan kepada semua pensyarah yang mengajar kursus dalam program Master Sains (Pengurusan) yang telah memberikan pengalaman pembelajaran yang sungguh bernilai.

Saya ingin mengambil kesempatan di sini untuk merakamkan setinggi penghargaan kepada Jabatan Perkhidmatan Awam yang telah menaja saya bagi mengikuti program Master Sains. Terima kasih kepada responden di Cawangan Mekanikal di Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya yang telah mengambil bahagian dalam penyelidikan ini.

Penghargaan ini juga ditujukan kepada rakan-rakan seperjuangan yang turut memberi semangat dan sokongan moral sepanjang sisi pembelajaran dan penyediaan projek ini.

Penghargaan akhir ditujukan kepada mereka yang disayangi ayahanda dan bonda yang sentiasa mendoakan kejayaan anaknya; suami yang penyabar Muhammad Iswan dan anak-anak; Nurin Wardina dan Yasmin Zafirah yang diharapkan akan mengerti bahawa sesuatu kejayaan boleh dicapai dengan usaha dan pengorbanan.

Semoga Allah membalas jasa mereka dengan kebaikan yang berkekalan.

Nor Hazlin Binti Hj. Mohammad

Jabatan Kerja Raya

Kuala Lumpur.

KANDUNGAN

	Halaman
KEBENARAN MERUJUK	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	iv
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	x
SENARAI GAMBARAJAH	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah	2
1.3 Persoalan Kajian	5
1.4 Objektif Kajian	6
1.5 Kepentingan Kajian	6
1.6 Batasan Kajian	7
1.7. Definasi Pengoperasian	7
1.7.1 Pemimpin	7
1.7.2 Gaya Kepimpinan	8
1.7.3 Personaliti	8
1.7.4 Sikap	9
1.7.5 Komitmen	9
1.7.6 Pekerja	10
1.8 Kesimpulan	10

BAB 2 SOROTAN KARYA

2.1	Pengenalan	11
2.2	Pemimpin	11
2.3	Kepimpinan	13
2.3.1	Kepimpinan yang berkesan	15
2.4	Gaya kepimpinan	16
2.4.1	Autokratik	16
2.4.2	Demokratik	17
2.5	Personaliti	21
2.5.1	“Five-factor Model”	23
2.6.	Sikap	27
2.6.1	Mengukur Sikap	28
2.7	Komitmen	30
2.8	Organisasi	34
2.9	Kesimpulan	35

BAB 3 METODOLOGI

3.1	Pengenalan	36
3.2	Rangka Kerja Teoritikal	36
3.3	Hipotesis Kajian	37
3.4	Rekabentuk Kajian	40
3.5	Populasi	40
3.6	Kaedah Pengumpulan Data	40
3.7	Peralatan kajian	41
3.8	Pengukuran Penilaian	43
3.9	Pengukuran Tahap Komitmen Pekerja	44
3.10	Analisa Data	45
3.10.1	Analisis Diskriptif	45
3.10.2	Analisis Inferensi	45
3.11	Pra-uji Soalselidik	46
3.12	Realibiliti Instrumen Kajian	47
3.13	Kesimpulan	48

BAB 4 PENEMUAN

4.1	Pendahuluan	49
4.2.	Pengumpulan Data	49

4.3	Analisis Diskriptif	49
4.3.1	Jantina	50
4.3.2	Umur	50
4.3.3	Taraf Perkahwinan	51
4.3.4	Kumpulan Jawatan	52
4.3.5	Tempoh Perkhidmatan	52
4.3.6	Tempoh Mengenali Pemimpin	53
4.3.7	Tahap Komitmen Mengikut Jantina	54
4.3.8	Tahap Komitmen Mengikut Umur	55
4.3.9	Tahap Komitmen Mengikut Taraf Perkahwinan	56
4.3.10	Tahap Komitmen Mengikut Kumpulan Jawatan	56
4.3.11	Tahap Komitmen Mengikut Tempoh Perkhidmatan	57
4.3.12	Tahap Komitmen Mengikut Tempoh Mengenali Pemimpin	58
4.4	Analisa Inferensi	59
4.4.1	Hubungan di Antara Jenis Gaya Kepimpinan Pemimpin dengan Komitmen Pekerja.	61
4.4.2	Hubungan di Antara Jenis Personaliti Pemimpin dengan Komitmen Pekerja	61
4.4.3	Hubungan di Antara Sikap Pemimpin dengan Komitmen Pekerja	63
4.4.4	Pengaruh Jenis Gaya Kepimpinan, Jenis Personaliti dan Sikap Pemimpin Terhadap Komitmen Pekerja	63
4.5	Ringkasan Penemuan	65
4.6	Kesimpulan	66
BAB 5	PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN	
5.1	Pendahuluan	67
5.2	Hubungan Jenis Gaya Kepimpinan Dengan Komitmen Pekerja	68
5.3	Hubungan Antara Jenis Personaliti Pemimpin Dengan Komitmen	69
5.4	Hubungan Antara Sikap Pemimpin Dengan Komitmen Pekerja	70
5.5	Faktor Memberi Kesan Kepada Komitmen Pekerja	70
5.6	Kesimpulan	71
5.7	Implikasi Kajian	73

5.8	Cadangan Penyelidikan Lanjutan	74
	RUJUKAN	75
	LAMPIRAN	80

SENARAI JADUAL

JADUAL	Halaman
Jadual 3.1 Tahap Komitmen Pekerja	44
Jadual 3.2 Pengkelasan Korelasi untuk Interpretasi Hubungan	46
Jadual 3.3 Nilai Pekali Alpha Cronbach bagi pembolehubah	48
Jadual 4.1 Taburan Responden Berdasarkan Jantina	50
Jadual 4.2 Taburan Responden Berdasarkan Umur	51
Jadual 4.3 Taburan Responden Berdasarkan Taraf Perkahwinan	52
Jadual 4.4 Taburan Responden Berdasarkan Kumpulan Jawatan	52
Jadual 4.5 Taburan Responden Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	53
Jadual 4.6 Taburan Responden Berdasarkan Tempoh Mengenali Pemimpin	54
Jadual 4.7 Tahap Komitmen Berdasarkan Jantina	54
Jadual 4.8 Tahap Komitmen Berdasarkan Umur	55
Jadual 4.9 Tahap Komitmen Berdasarkan Taraf Perkahwinan	56
Jadual 4.10 Tahap Komitmen Berdasarkan Kumpulan Jawatan	57
Jadual 4.11 Tahap Komitmen Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	58
Jadual 4.12 Tahap Komitmen Berdasarkan Tempoh Mengenali Pemimipin	59
Jadual 4.13 Hasil Analisis Korelasi di Antara Pembolehubah bebas dengan Komitmen Pekerja	60
Jadual 4.14 Hasil Analisis Regresi di Antara Jenis Gaya Kepimpinan, Jenis Personaliti dan Sikap Pemimpin terhadap Komitmen Pekerja	64
Jadual 4.15 Ringkasan Penemuan bagi Hipotesis Yang Telah Diuji	65
Jadual 5.1 Ringkasan penemuan ujian statistik inferensi pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar	67

SENARAI GAMBARAJAH

GAMBARAJAH	Halaman
Gambarajah 3.1 Rangka kerja teoritikal hubungan di antara faktor persepsi terhadap pemimpin dan komitmen pekerja	37

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Organisasi yang berkesan memerlukan pekerja-pekerja yang mempunyai disiplin yang tinggi (Zaini, 2004). Maka, untuk mencapai organisasi yang berkesan perlu dilihat dari aspek komunikasi, kerjasama, galakan, pelaksanaan, output dan matlamat. Dari segi komunikasi, ia perlu dan penting untuk memudahkan penjelasan mengenai tugas, sistem dan aturan kerja. Kerjasama penting untuk memastikan segala aktiviti organisasi dapat dijalankan secara muafakat. Dari segi galakan, setiap pekerja perlu dibimbing, diberi latihan dan dianugerahkan ganjaran sebagai galakan untuk meneruskan kerja bagi kecemerlangan organisasi. Dari segi pelaksanaan pula ialah pembahagian tugas secara bersistem. Dari segi hasilnya pula, ia adalah penghasilan produk atau perkhidmatan oleh organisasi yang dilakukan oleh ahlinya. Matlamat ialah objektif sesebuah organisasi untuk mencapai kejayaan cemerlang.

Cawangan Mekanikal Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya (IPJKR) adalah salah satu cawangan di bawah Jabatan Kerja Raya yang memainkan peranan memberi perkhidmatan perundingan perkhidmatan mekanikal dalam bangunan; dan perkhidmatan dari aspek kejenteraan iaitu pemilihan jenis jentera berat untuk kerja pembinaan jalan raya atau pun perkhidmatan penyelenggaraan

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Abdullah Haji Ahmad Badawi. 2004. *Perutusan Hari Pekerja 2004*. Diperolehi pada 15hb. Jun 2004, dari <http://www.pmo.gov.my/>
- Ahmad Mahdzan Ayob. (2002). *Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi*. Edisi Kedua. Dewan Bahasa Pustaka, Kuala Lumpur.
- Bartol, K. M., & Martin D.C. (1998). *Management*. Mc Graw Hill.
- Bass. B.M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*. The free press.
- Bennett, H. (2002). Employee commitment: The key to absence management in local government?. *Leadership and organizational development Journal*, 23, 430-441.
- Boshoff, C., & Mels, G. (1995). A causal model to evaluate the relationship among supervision, role stress, organizational commitment and internal service quality. *European Journal of Marketing*, 29, 23-42.
- Chin Kok Goon. (1994). *Relationship Between Attitude Towards classroom environment and attitude towards chemistry and achievement in chemistry among for four students*. Tesis Sarjana (Pendidikan). Universiti Malaya.
- Clark, D. (1998). *Leadership style survey*. Diperolehi pada 21hb. Mei, 2004, dari <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/survstyl.html>
- Cohen, L., & Holliday, M. (1982). *Statistics for social scientists*. Harper & Row, Publisher. London.
- Gammel, H. L. (2003). *Leaders in the workplace: Assessing worker performance as a function of congruence of worker ideal and actual leader personality dimensions*. Digital Dissertations Abstract. UMI.

- John, O. D. (2000). *The Big Five Personality Test*. Diperolehi pada 2hb. Jun 2004 dari <http://www.outofservice.com/bigfive/>
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1979). *Organization and management: A system and contingency approach*. Third Ed. Mc-Graw Hill Inc.
- Kerlinger, F. N. (1973). *Foundation of behavioral research*. New York. HLT Rinehart and Winston, Inc.
- Lok, P., & Crawford J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of management psychology*, 16, 594-613.
- Haiman, F. S. (1951). *Group Leadership and Democratic Action*. The Riverside Press, USA.
- Henerson, M. E., Morris, L. L. & Fitz-Gibbon, C. T. (1987). *How to measure attitudes*. SAGE Publications Inc. USA
- Howard, P. J., & ; Ph.D., Howard, J. M. (2001). *The owner's manual for personality at work*. Bard Press Book, Canada.
- Jamaliah bt. Jaafar. (2003). *Hubungan komunikasi pengurus-pekerja dengan kepuasan kerja dan komitmen pekerja: Satu kajian di Jabatan Perangkaan Malaysia*. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia.
- Kamal Shukri B. Abdullah Sani. (1998). *Sikap pekerja Malaysia terhadap gaya pengurusan Jepun: Satu kajian kes di firma Jepun di Malaysia*. Tesis Sarjana Universiti Putra Malaysia.
- Kamus Besar Bahasa Melayu Utusan. (1995). Susunan Haji Zainal Abidin Safarwan. Percetakan KUM Sdn. Bhd., Selangor.

- Lowenberg, C. A. (1990). *A re-examination of side-bet theory as applied to organizational commitment. A meta-analysis*. Human relation.
- Mat Zin b. Mat Naw. (2002). *Hubungan antara personaliti dengan tekanan kerja dan komitmen para pekerja terhadap organisasi: satu kajian di MCIS, PJ, Selangor*. Tesis Sarjana. Universiti Putra Malaysia
- Middlemist R. D., & Hitt, M. A. (1981). *Organizational Behavior : Applied concepts*. Science Research Associates. Inc. USA.
- Mohd. Majid Konting. (1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa Pustaka, Kuala Lumpur.
- Mohamed Sulaiman. (2004). *Kepimpinan dan pengurusan strategik untuk kecemerlangan organisasi*. Syarahan perantaraan professor Universiti Sains Malaysia.
- Moi Ali, Boulden, G., Brake, T., Bruce, A., Eaton, J., Holden, R., Johnson, R., Langdon, K., Osborne, C., Renshaw, B., Seymour, J., Shervington, M., Tee, R. (2002). *Successful managers Handbook*. Dorling Kindersley Ltd, London.
- Mowday, R. T., Porter, L. M., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York. Academic Press.
- Mustafa Haji Daud. (1994). *Pengurusan Islam*. Utusan Publication & Distributor Sdn. Bhd. Kuala Lumpur.
- Nail, A. H. K. Awamleh. (1966). Organizational commitment of civil service managers in Jordan: A field study. *Journal of management development*, 15.
- Noraini Mohd. Hashim. (1997). *Jurnal Kebajikan*, 19.
- Rahim Abdullah. (1994). *Pengurusan*. Utusan Publications & Distr. Sdn. Bhd.

- Rowden, R. W.. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *Leadership and organization development Journal*, 21, 30-35.
- Rohayati Shariff. (1990). *Persepsi Pekerja Terhadap gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam meningkatkan motivasi pekerja. Satu kajian perbandingan antara sector awam (LLN) dan swasta (STM)*. Tesis Sarjana (sastera). Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Savery, L. K. (1994). Attitudes to Work: The influence of perceived styles of leadership on a group of workers. *Leadership and Organization development Journal*, 15, 12-18.
- Sadler, P. (2003). *Leadership*. Biddles Ltd. Guildfordend King's Lynn, Great Britain.
- Sekaran, Umar. (1999). *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. Third Ed. John Wiley & Sons Inc.
- Sing, Lim Leung, & Bozionelos N. (2004). Five factor model traits and the prototypical image of the effective leader in the confusion culture. *Employee relations*, 26, 62-71.
- Siti Aishah. (1999). *Komitmen Ahli Gerakan Belia 4B Pulau Pinang Terhadap Organisasi*. Tesis Sarjana Sains (Kemasyarakatan). Universiti Sains Malaysia.
- Siti Nora bt. Ya. (2001/02). *Personaliti guru serta kesannya ke atas pencapaian akademik pelajar*. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Siti Sarah Bt. Yahaya. (1997/98). *Kajian terhadap tahap komitmen di kalangan pegawai-pegawai, staf teknikal dan sokongan di JPPH, Kementerian Kewangan*. Tesis Sarjana. Universiti Putra Malaysia.

- Staw, M. B. (1991). *Psychological Dimensions Of Organizational Behavior*. MacMillan Publishing Company, New York.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of Theory or research*. New York. The Free Press.
- Teoh Chong Huat. (1982/83). *Gaya kepimpinan di kalangan eksekutif: Satu kajian perbandingan antara organisasi tempatan dengan organisasi Jepun di Malaysia*. Kertas Projek Sarjana Muda. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Vasanta Kumari Raman. (1999). *Perceived principal leadership style and job satisfaction among secondary school teachers. A case study*. Tesis Sarjana. Universiti Putra Malaysia.
- White, R. E. (2003). *The effective leader*. Kogan Page Limited : London UK
- Wu Yadong. (1994). *Organizational commitment among IT Professionals: an empirical study of antecedents and moderator in Singapore*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Zaini Hussain. (2004). *Kerjaya dan organisasi*. Diterbit dan dicetak oleh Institut Tadbiran Awam Negara INTAN), Kuala Lumpur.
- Zaniah Ahmad. (1998). *Hubungan di antara komitmen kepada organisasi dengan ganjaran*. Tesis Sarjana Sains (Pemb. Manusia). Universiti Putra Malaysia.
- Zaabar b. Mohd. Zainal. (1999). *Perkaitan antara komitmen dengan iklim organisasi*. Tesis Sarjana. Universiti Putra Malaysia.